

# 清瀬市人材育成基本方針 実施計画

平成31年度～平成33年度

清 瀬 市

## 目 次

|                      |    |
|----------------------|----|
| はじめに（実施計画策定の目的、計画期間） | 2  |
| 1. 人材育成の取り組み         | 3  |
| 2. 3年間の振り返り          | 4  |
| 2. 実施計画              |    |
| 【1】仕組みづくり            | 14 |
| 【2】環境づくり             | 16 |
| 【3】人づくり（能力開発）        | 18 |

## はじめに

### (1) 実施計画策定の目的

清瀬市においては、平成23年4月に「清瀬市人材育成基本方針」を策定し、その後、平成28年3月に改訂を行い、「仕組みづくり」「環境づくり」「人づくり（能力開発）」を3つの大きな柱として、職員個々の自己研鑽もさることながら、組織として人を育てる意識・風土の醸成を目指し、各種取り組みや施策、体制づくりを示しました。

この方針を具体化し計画的に推進するため、3年ごとに「清瀬市人材育成基本方針実施計画」の見直しを図り、人材育成の取り組みの進行管理を行うこととしました。

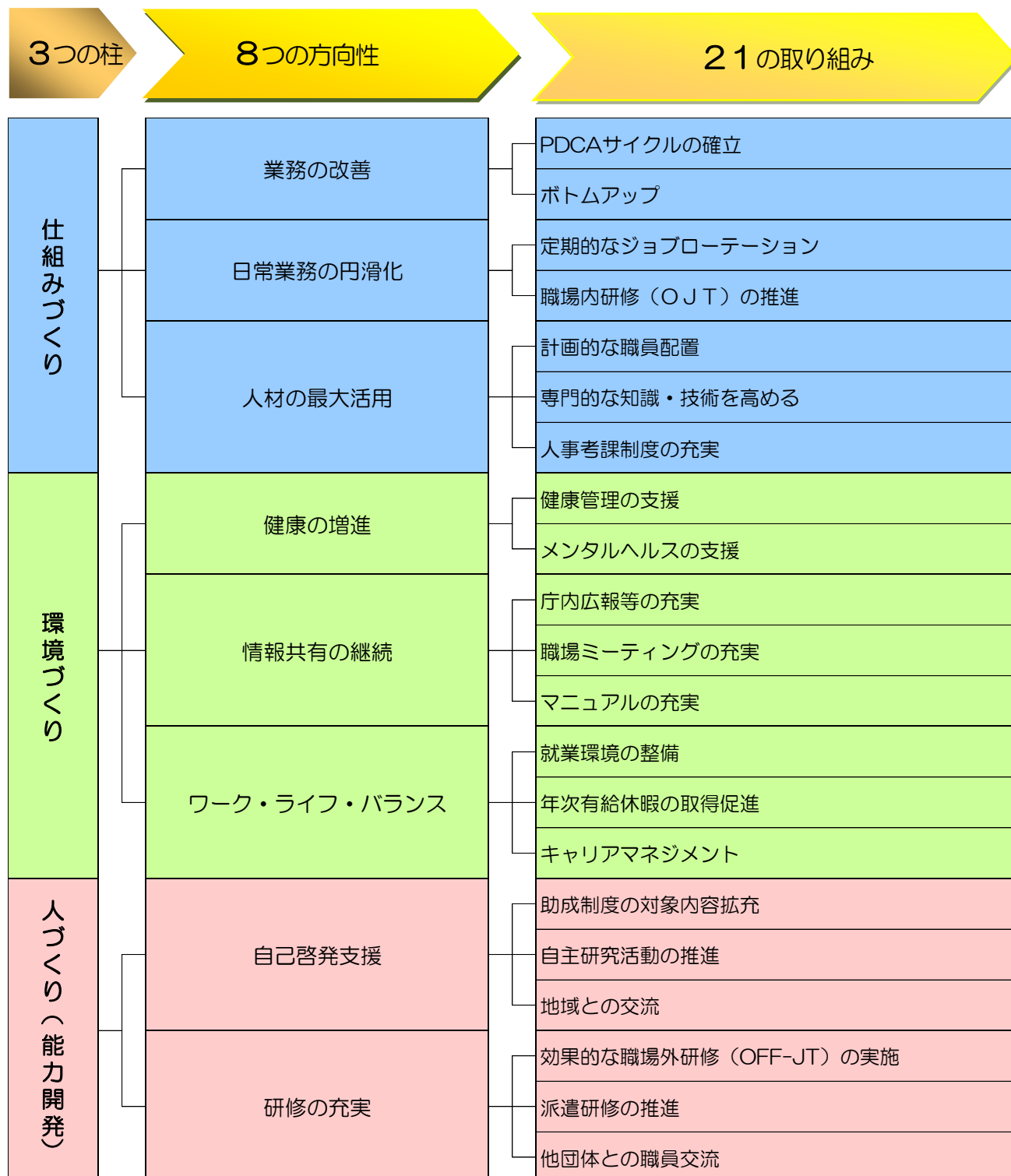
今回、計画の3年目にあたり、これまでの取り組みを振り返るとともに、職員が持てる能力を十分に発揮できるよう、各種支援制度の充実や職場環境の整備に取り組むため見直しを図りました。

### (2) 計画期間

基本方針の実施状況の進行を管理するため、本実施計画は平成31年度から33年度までの3か年を計画期間としています。なお、今後についても、社会情勢や市民の要請の変化や実施状況等を踏まえながら、必要に応じて見直しを図るものとします。

## 1. 人材育成の取り組み（3つの柱・8つの方向性・21の取り組み）

清瀬市人材育成基本方針では、地域社会全体の満足度の向上を目指すとともに、求められる職員像及び職層に応じた役割を現実的なものとするため、3つの柱を掲げ、それぞれの柱に応じた8つの方向性と21の取り組みを定めています。



## 2. 3年間の振り返り

### 【1】 仕組みづくり

#### (1) 業務の改善

##### ①PDCAサイクルの確立

職員能力の向上や自己実現を可能にする人材活用、職員研修等人事諸施策と連動させ、効率的・効果的に職員の育成を図るPDCAサイクルの確立を目指す。

| 事業名   PDCAサイクルの確立           |    |                                                                 |                                                                                    |      |
|-----------------------------|----|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 28～30年度事業                   |    | 実施概要                                                            |                                                                                    |      |
|                             |    | 28年度                                                            | 29年度                                                                               | 30年度 |
| PDCAサイクルを意識した<br>組織目標の設定、実行 | 計画 | 実施                                                              |  |      |
|                             | 実績 | 各課で実施                                                           |  |      |
| 3年間の成果等                     |    | 第4次長期総合計画及び実行計画の内容を精査し、毎年振り返りと更新<br>を行いながら、計画を実行している。今後も継続して行う。 |                                                                                    |      |

##### ②ボトムアップ

既存業務の効率化や、新規事業の展開など、職員が自らの経験や知識を活かし、積極的に業務の改善を進めるために、職員提案制度等の推進を行う。

| 事業名   ボトムアップ |    | 実施概要                                 |                                                                                    |         |
|--------------|----|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 28～30年度事業    |    | 28年度                                 | 29年度                                                                               | 30年度    |
| 職員提案制度等の周知徹底 | 計画 | 実施                                   |  |         |
|              | 実績 | 応募件数：11件                             | 応募件数：9件                                                                            | 応募件数：6件 |
| 3年間の成果等      |    | 職員ポータルの活用により、周知を行ってきた。今後も、継続して周知を行う。 |                                                                                    |         |

#### (2) 日常業務の円滑化

##### ①定期的なジョブローテーション

職場内で計画的にジョブローテーションを行い、幅広い業務を効率的に経験し、知識の習得によって、組織を円滑に運営していける体制を構築する。

| 事業名   定期的なジョブローテーション |    | 実施概要                                                                                      |                                                                                      |      |
|----------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 28～30年度事業            |    | 28年度                                                                                      | 29年度                                                                                 | 30年度 |
| 定期的なジョブローテーション       | 計画 | 実施                                                                                        |  |      |
|                      | 実績 | 実施                                                                                        |  |      |
| 3年間の成果等              |    | 所属職員が1名等の理由でローテーションが難しい部署を除き、全職場のうち、約6割の職場で定期的（年度に1回程度）にジョブローテーションを行うことで、広く業務知識の習得を図っている。 |                                                                                      |      |

## ②職場内研修（OJT）の推進

特別な経費をかけずに、職場内で業務を行いながら部下や後輩職員一人ひとりへ、きめ細かな指導・育成に取り組む。

指導・育成を行うことにより、上司や先輩職員の意識も向上し、上司から部下・先輩から後輩へと計画的な指導・育成が継続的に行われるよう、職場内研修（OJT）を推進する。

| 事業名   職場内研修（OJT）の推進 |    | 実施概要                                                                                                                            |           |                              |
|---------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------|
| 28～30年度事業           |    | 28年度                                                                                                                            | 29年度      | 30年度                         |
| 職場内研修（OJT）          | 計画 | 継続                                                                                                                              |           |                              |
|                     | 実績 | 各課で実施                                                                                                                           |           |                              |
| フィールドイノベーター養成研修     | 計画 | 継続                                                                                                                              |           |                              |
|                     | 実績 | 実施：18名                                                                                                                          | 実施：11名    | 廃止                           |
| 業務改善活動の検討           | 計画 | 検討                                                                                                                              |           |                              |
|                     | 実績 | 検討                                                                                                                              |           |                              |
| 業務改善活動の実施           | 計画 |                                                                                                                                 |           | 実施                           |
|                     | 実績 |                                                                                                                                 | 業務改善活動の実施 | 仕事のスクラップ研修、ライフ・ワーク・バランス研修の実施 |
| 3年間の成果等             |    | フィールドイノベーター養成研修については、一定の受講人数が確保できたことから平成29年度で終了とした。業務改善活動については、平成30年度にスクラップ研修を行うなど、日々増加する業務の中で取捨選択をし、効率的に業務に取り組む姿勢・思考の醸成を行っている。 |           |                              |

## （3）人材の最大活用

### ①計画的な職員配置

職員配置は、職員の持つ能力を活用するために重要である。配置先での経験が能力開発の重要な機会であり、配置先で自らの持てる能力を最大限に発揮することで、自らの適性や能力に気づき、将来的なキャリアデザインを描くことができる。

職員配置の適正化を図ることで、職員一人ひとりの能力を伸ばし、計画的に人材育成を行う。

| 事業名   計画的な職員配置 |    | 実施概要                                                               |      |      |
|----------------|----|--------------------------------------------------------------------|------|------|
| 28～30年度事業      |    | 28年度                                                               | 29年度 | 30年度 |
| 計画的な職員配置の検討・実施 | 計画 | 検討                                                                 | 実施   |      |
|                | 実績 | 検討                                                                 |      |      |
| 3年間の成果等        |    | 想定外の欠員などにより、人員の補充が困難な状況もあり、計画的な配置が出来ていない。今後は、人員の充足と併せて計画的に職員配置を行う。 |      |      |

## ②専門的な知識・技術を高める

採用後相当の経験を積んだ中堅職員は、その適性により、専門的知識・技術を要する部署へ配置し、日々変化する市民ニーズに柔軟に対応できるよう、高度かつ専門的知識を有するスペシャリストとして養成する。また、専門的な事務を極める外部の人材の活用を検討する。

| 事業名   専門的な知識・技術を高める |    |                                                                                                                                                                             |      |            |
|---------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|
| 28～30年度事業           |    | 実施概要                                                                                                                                                                        |      |            |
|                     |    | 28年度                                                                                                                                                                        | 29年度 | 30年度       |
| 計画的な配置による知識・技術の継承   | 計画 | 実施                                                                                        |      |            |
|                     | 実績 | 検討                                                                                        |      |            |
| 高度の専門的な知識経験を持つ人材の活用 | 計画 | 人材活用制度(任期付職員等)の検討                                                                         |      | 検討結果に基づく対応 |
|                     | 実績 | 人材活用制度(任期付職員等)の検討                                                                         |      | 経験者採用等で対応  |
| 3年間の成果等             |    | 技術職職員の不足や、想定外の欠員により、知識や技術の継承が困難な状況にあった。今後は、経験者採用などを活用し、外部から専門的知識を持つ職員を採用すると共に、知識・技術が継承されていく職場風土を醸成する。<br>人材活用制度（任期付職員制度等）の検討については、事務の煩雑化などを踏まえ、今後は経験者採用等を行うことで、対応していくこととした。 |      |            |

## ③人事考課制度の充実

公正・公平な人事考課を行うため、毎年評定者研修を実施し、評価者の評価基準統一、及び評価スキルの向上を図る。また、人事考課を人事管理に活用し、適正な人材配置に努める。

| 事業名   人事考課制度の充実           |    |                                                                                                        |                         |                          |
|---------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| 28～30年度事業                 |    | 実施概要                                                                                                   |                         |                          |
|                           |    | 28年度                                                                                                   | 29年度                    | 30年度                     |
| 評定者・被評定者研修による基準の統一、スキルの向上 | 計画 | 実施                 |                         |                          |
|                           | 実績 | 実施：人事異動等に活用        |                         |                          |
|                           | 計画 | 評定者研修・被評定者研修の継続実施  |                         |                          |
|                           | 実績 | 評定者研修：45名<br>被評定者研修：113名                                                                               | 評定者研修：40名<br>被評定者研修：69名 | 評定者研修：39名<br>被評定者研修：111名 |
| 3年間の成果等                   |    | 毎年度実施し、評定者の個々の評価基準統一を図ると共に、被評定者についても評価項目や目標の設定方法について確認している。今後も毎年度実施していく。                               |                         |                          |

## 【2】 環境づくり

### (1) 健康の増進

#### ①健康管理の支援

職員が健康であることは、職務遂行上で欠かせないものである。これまでと同様に、定期健康診断や産業医・保健師による相談の機会を充実させ、定期的な安全衛生委員会の開催により情報共有を行いながら、職員の健康管理の支援強化を行う。

| 事業名   健康管理体制の支援 |    | 実施概要                                                                                                                              |                                   |                                              |
|-----------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------|
| 28～30年度事業       |    | 28年度                                                                                                                              | 29年度                              | 30年度                                         |
| 職員の健康管理事業の充実    | 計画 | 健康相談の継続実施                                                                                                                         | 健康管理事業の検証                         | 健康管理事業の見直し                                   |
|                 | 実績 | 実施内容<br>産業医面談：8回<br>産業カウンセラー面談：4回                                                                                                 | 実施内容<br>産業医面談：8回<br>産業カウンセラー面談：4回 | 実施内容（検証の結果変更なし）<br>産業医面談：8回<br>産業カウンセラー面談：4回 |
| ストレスチェック        | 計画 | 継続                                                                                                                                |                                   |                                              |
|                 | 実績 | 実施：695名                                                                                                                           | 実施：733名                           | 実施：750名                                      |
| 元気回復事業の見直し      | 計画 | 職員アンケートの実施                                                                                                                        | 元気回復事業の方向性の検証・見直し                 | 新たな元気回復事業の実施                                 |
|                 | 実績 | 実施：回答者 374名                                                                                                                       | えらべる倶楽部、大腸がん検診や森林セラピーの補助を追加       | 継続                                           |
| 3年間の成果等         |    | 健康診断や定期的な健康相談の機会を設け、職員の健康管理体制を充実させている。また、元気回復事業については、平成28年度に職員アンケートを実施し、その集約結果を基に平成29年度から事業内容を一部変更した（選べる倶楽部、大腸がん検診や森林セラピーの助成を追加）。 |                                   |                                              |

#### ②メンタルヘルスの支援

仕事による精神的な負担を個人で抱える傾向が強くなっている。特に、繁忙期などは上司や先輩への相談もためらわれがちになる。このため、プライバシーに配慮した上で、職員の抱える精神的な負担や悩みを相談できる環境整備、早期治療及び円滑な職場復帰の支援体制を継続する。また、メンタルヘルス研修等の実施により、セルフケアの取り組みも推進する。

| 事業名   メンタルヘルスの支援 |    | 実施概要                                                                                                |        |        |
|------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| 28～30年度事業        |    | 28年度                                                                                                | 29年度   | 30年度   |
| メンタルヘルス研修        | 計画 | 継続                                                                                                  |        |        |
|                  | 実績 | 実施：38名                                                                                              | 実施：37名 | 実施：40名 |
| 職場復帰プログラム        | 計画 | 検討                                                                                                  | 実施     |        |
|                  | 実績 | 検討                                                                                                  |        | 実施     |
| 3年間の成果等          |    | メンタルヘルス研修は継続して実施しており、参加者も上記のとおりとなった。<br>職場復帰プログラムについては、各課との調整等により予定よりも検討期間を長くとったため、平成30年度から本格実施とした。 |        |        |



## (2) 情報の共有化

### ① 庁内広報等の充実

イントラネットの掲示板や庁内報等の活用により、市内でのイベントや、各課事業の情報発信などを積極的に行い、情報の共有を図る。

| 事業名   庁内広報等の充実   |    | 実施概要                                                  |      |      |
|------------------|----|-------------------------------------------------------|------|------|
| 28～30年度事業        |    | 28年度                                                  | 29年度 | 30年度 |
| イントラネット等による情報発信等 | 計画 | 実施                                                    |      |      |
|                  | 実績 | 実施                                                    |      |      |
| 3年間の成果等          |    | 職員ポータルの掲示板を活用し、各種情報の発信をおこなってきた。<br>今後も継続して情報発信を行っていく。 |      |      |

### ② 職場ミーティングの充実

職場の状況や課題について共通認識を持つために、所属職員のその日の予定や連絡事項・職務について、定期的にミーティングを実施することにより、職場内の情報の共有化を行う。

| 事業名            |    | 職場ミーティングの充実                                                    |      |      |
|----------------|----|----------------------------------------------------------------|------|------|
| 28～30年度事業      |    | 実施概要                                                           |      |      |
|                |    | 28年度                                                           | 29年度 | 30年度 |
| 職場ミーティングの継続実施等 | 計画 | 実施                                                             |      |      |
|                | 実績 | 各課で実施                                                          |      |      |
| 3年間の成果等        |    | 全ての職場（学校事務など1名配属の職場を除く）でミーティングを行っており、所属職員の予定や連絡事項等の情報共有を図っている。 |      |      |

### ③ マニュアルの充実

職員のコミュニケーションの活性化とともに、業務引き継ぎ書作成や業務のマニュアル化等業務情報の共有化に積極的に取り組む。

| 事業名         |    | マニュアルの充実                                                                                                            |               |          |
|-------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|
| 28～30年度事業   |    | 実施概要                                                                                                                |               |          |
|             |    | 28年度                                                                                                                | 29年度          | 30年度     |
| 接遇マニュアルの改訂等 | 計画 | 接遇マニュアル検討委員会の設置・検討                                                                                                  | 接遇マニュアルの改訂・周知 |          |
|             | 実績 | 接遇マニュアル検討委員会の設置・検討                                                                                                  | 接遇マニュアルの改訂・周知 | 接遇研修等で活用 |
| マニュアル等の充実   | 計画 | 検討                                                                                                                  | 実施            |          |
|             | 実績 | 各課で実施                                                                                                               |               |          |
| 3年間の成果等     |    | 接遇マニュアルの改訂等については、平成29年度に委員会を設置し改訂を行った。改訂後は接遇研修でも活用し、市民対応の基本としている。<br>マニュアル等の充実については、会議等で周知を行い、全課でマニュアル作成の取り組みが見られた。 |               |          |

### (3) ワーク・ライフ・バランス

#### ①就業環境の整備

慢性化した長時間の超過勤務は、職員の健康を害するだけでなく、業務効率の低下を引き起こす。就業環境の整備を行い、超過勤務の縮減をすることで生まれる余暇の時間を、家族とともに過ごす時間やボランティア協力などの時間に充て、私生活の充実を図ることで、持てる能力を最大限発揮して職務を遂行できるような風土づくりを目指す。

| 事業名   就業環境の整備 |    | 実施概要                                                                                                                          |         |          |
|---------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| 28～30年度事業     |    | 28年度                                                                                                                          | 29年度    | 30年度     |
| 価値観・意識の改革     | 計画 | 各種会議や、ワーク・ライフ・バランス強化月間等の機会を利用し、意識改革を図る。<br> |         |          |
|               | 実績 | 各種会議や、ワーク・ライフ・バランス強化月間等の機会を利用し、意識改革を図る。<br> |         |          |
| 慢性的な超過勤務※の縮減  | 計画 | ノー残業デーの徹底等<br>目標：3%縮減<br>                   | 目標：4%縮減 | 目標：5%縮減  |
|               | 実績 | ノー残業デーの徹底、22時以降の時間外勤務を原則禁止<br>実績：21%減少<br>  | 実績：5%減少 | 目標：10%減少 |
| 3年間の成果等       |    | 異動及び想定外の退職等による時間外勤務の増減はあるものの、22時以降の時間外勤務の原則禁止などを導入したことにより、目標の縮減率を達成することが出来た。今後、更なる縮減に向けて取り組んでいく。                              |         |          |

※業務の繁忙等に関係なく、月60時間以上行われていると推測される超過勤務。目標値は対平成27年度実績

#### ②年次有給休暇の取得促進

職員が高い意欲と向上心を持って仕事に取り組む成果を上げるためには、仕事面だけでなく私生活においても充実していることが重要となる。日々の業務による疲労の蓄積を解消し、心身ともにリフレッシュを図る意味でも、積極的な年次有給休暇の取得を促進する。

| 事業名   年次有給休暇の取得促進 |    | 実施概要                                                                                                                   |              |                 |
|-------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|
| 28～30年度事業         |    | 28年度                                                                                                                   | 29年度         | 30年度            |
| 休暇計画表の周知・作成等      | 計画 | 休暇計画表・作成・周知・実施<br>目標年間取得日数：12日<br> | 目標年間取得日数：12日 | 目標年間取得日数：13日    |
|                   | 実績 | 休暇計画表・作成・周知・実施<br>平均取得日数：15日<br>   | 平均取得日数：12日   | 平均取得日数：12日（予測値） |
| 3年間の成果等           |    | 職員ポータルに休暇予定表を掲載し、夏季休暇取得可能期間については、別途通知をして取得を促している。<br>年次有給休暇の取得日数については、目標日数よりも少ないため、今後も周知等により積極的な取得を促していく。              |              |                 |

### ③キャリアマネジメント

庁内研修等を通じて、職員が自らのキャリア形成を明確に意識し、今後どのようなキャリアマネジメントを行っていくか、考える機会を増やす。

また、ワーク・ライフ・バランスのための制度を拡充し、職員が昇任に対してチャレンジ意欲を持てる環境作りを進めるとともに、仕組みづくり（庁内ネットワークづくりなど）を検討する。

| 事業名   キャリアマネジメント |    | 実施概要                                                                                                                                                      |                                        |                                                                                     |
|------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 28～30年度事業        |    | 28年度                                                                                                                                                      | 29年度                                   | 30年度                                                                                |
| キャリアマネジメント研修     | 計画 | 検討                                                                                                                                                        | 実施                                     |  |
|                  | 実績 | 検討                                                                                                                                                        | 実施：34名<br><small>（名称：キャリア形成研修）</small> | 実施：38名<br><small>（名称変更：ワークライフバランス研修）</small>                                        |
| 女性活躍推進研修（管理職向け）  | 計画 |                                                                                                                                                           | 実施                                     |                                                                                     |
|                  | 実績 |                                                                                                                                                           | 変更（未実施）                                |                                                                                     |
| 組織を強くする女性職員研修    | 計画 | 実施                                                                                                                                                        |                                        | 実施                                                                                  |
|                  | 実績 | 実施：22名                                                                                                                                                    | キャリア形成研修に統合                            |  |
| 3年間の成果等          |    | 職員のキャリア形成意識及び昇任意欲の醸成のため、平成29年度は管理職向けの研修を変更し、一般職員向けに研修を実施した。また、平成30年度には、監督職向けにワーク・ライフ・バランス研修を開催し、仕事とプライベートの両立を図るための手法や考え方を学ぶとともに、意見交換などを行い庁内のネットワーク形成を行った。 |                                        |                                                                                     |

### 【3】 人づくり（能力開発）

#### （1）自己啓発支援

##### ①助成制度の対象内容見直し

現在、業務に係る資格取得の費用を助成し、職員の意欲向上を支援している。今後は自主勉強会等の講師依頼費用や自己啓発に必要な書籍の購入（一定の制限有）など、対象範囲の拡大を視野に、見直しを行う。

| 事業名   助成制度の対象内容見直し |    |                                                                                                                      |                                                                                       |                |
|--------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 28～30年度事業          |    | 実施概要                                                                                                                 |                                                                                       |                |
|                    |    | 28年度                                                                                                                 | 29年度                                                                                  | 30年度           |
| 助成制度の対象内容見直し       | 計画 | 見直し対象内容の検討                                                                                                           | 実施  |                |
|                    | 実績 | 見直し対象内容の検討・実施                                                                                                        |     | 自主研修グループへの助成開始 |
| 3年間の成果等            |    | 一部見直しを行い、平成28年12月より、勤務時間中の自己啓発制度の活用（年次有給休暇を取得）を認めたほか、平成30年7月より自主研修グループ（5名以上）への助成を開始。<br>安全運転講習についても、一部費用助成を行うことを検討中。 |                                                                                       |                |

##### ②自主研究活動の推進

職員の意識改革や能力開発の活性化を目的に、職員の自主的な活動を推進する。また、市の課題等の研究を行うことで、問題発見・解決能力向上の他に、所属を越えた横の連携づくりが行われるよう、仕組みづくりを検討する。

| 事業名   自主研修活動の推進 |    |                                                                       |               |             |
|-----------------|----|-----------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|
| 28～30年度事業       |    | 実施概要                                                                  |               |             |
|                 |    | 28年度                                                                  | 29年度          | 30年度        |
| 自主研究活動の推進       | 計画 | 自主研究活動支援の研究                                                           | 自主研究活動支援導入の検討 | 自主研究活動支援の実施 |
|                 | 実績 | 自主研究活動支援の研究                                                           | 自主研究活動支援導入の検討 | 実施          |
| 3年間の成果等         |    | 平成30年7月から一定の条件を満たした自主研修グループに対する助成金の交付を可能としたほか、安全運転セミナーへの参加費助成なども開始した。 |               |             |

##### ③地域との交流

地域住民との交流を通して、地域愛を育みながら、市民のニーズを的確に掴むとともに、市民と一緒に街づくりを進めていける職員を育成する。地域と交流する時間を確保するために、各種休暇制度等の活用を推進する。

| 事業名   地域との交流 |    |                                                                                                     |                    |                                                       |
|--------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------|
| 28～30年度事業    |    | 実施概要                                                                                                |                    |                                                       |
|              |    | 28年度                                                                                                | 29年度               | 30年度                                                  |
| 地域活動への参加促進   | 計画 | ボランティア休暇等の周知徹底  |                    |                                                       |
|              | 実績 | ボランティア休暇等の周知徹底  |                    |                                                       |
| 出前講座の実施      | 計画 | 継続              |                    |                                                       |
|              | 実績 | 件数：24件<br>参加者：556名                                                                                  | 件数：16件<br>参加者：237名 | 件数：13件<br>参加者：380名<br><small>※平成31年3月1日時点での実績</small> |
| 3年間の成果等      |    | 庁内向けにボランティア休暇等の周知を継続して実施している。<br>また、出前市民向けに出前講座の周知を行い、地域との交流を促進していく。                                |                    |                                                       |

## (2) 研修の充実

### ①効果的な職場外研修（OFF-JT）の実施

「求められる職員像」に向け、職員の意識や能力を向上させるために、実施する研修の効果を最大限に活かす取り組みが必要となる。一つ一つの研修から、できる限りの効果や成果が得られるよう、計画的に研修を実施する。

また、出前講座等の継続実施により、説明能力の向上や意識改革を図る。

| 事業名   効果的な職場外研修（OFF-JT）の実施 |    |                                                                                                                                                      |                                       |                                         |
|----------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| 28～30年度事業                  |    | 実施概要                                                                                                                                                 |                                       |                                         |
|                            |    | 28年度                                                                                                                                                 | 29年度                                  | 30年度                                    |
| 効果的な職場外研修の実施               | 計画 | ニーズに合わせた庁内研修の充実                                                    |                                       |                                         |
|                            | 実績 | ワンペーパー研修を実施                                                                                                                                          | タイムマネジメント研修、ワンペーパー研修、文書作成・表計算ソフト研修を実施 | コンプライアンス研修、Word・Excel研修、ワークライフバランス研修を実施 |
| 窓口・電話対応診断の実施               | 計画 | 実施                                                                 |                                       |                                         |
|                            | 実績 | 目標：86点<br>実施：75点                                                                                                                                     | 目標：88点<br>未実施                         | 目標：90点<br>実施：80.7点                      |
| 3年間の成果等                    |    | 職場外研修については、内部研修終了後のアンケートなどを参考に、Excel研修やハラスメント研修、ワークライフバランス研修を導入してきた。<br>窓口・電話対応調査については、徐々に点数は上がってきているが、目標値には到達できていない。今後、接遇マニュアルや内部研修などを通して、目標点数を目指す。 |                                       |                                         |

### ②派遣研修の推進

現在、市町村職員研修所その他、外部機関（市町村アカデミーや清瀬消防署等）へ派遣研修を行っている。

派遣研修は、知識や技能の修得だけでなく、自治体職員としての視野の拡大の重要な機会でもあるため、研修派遣への参加を促進する。

| 事業名   派遣研修の推進                          |    |                                                                                           |             |          |
|----------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|
| 28～30年度事業                              |    | 実施概要                                                                                      |             |          |
|                                        |    | 28年度                                                                                      | 29年度        | 30年度     |
| 外部研修機関（市町村アカデミー、自治大学校等）及び他職種等への派遣研修の実施 | 計画 | 実施    |             |          |
|                                        | 実績 | 市町村アカデミー：4名<br>清瀬消防署：3名                                                                   | 市町村アカデミー：2名 | 実績なし     |
| 市町村職員研修所研修の活用                          | 計画 | 継続実施  |             |          |
|                                        | 実績 | 299名                                                                                      | 293名        | 288名（予定） |
| 3年間の成果等                                |    | 外部機関への派遣研修を活用し、専門知識の習得だけでなく、他の自治体職員との交流を通じた視野の拡大に取り組んだ。今後も、継続的に実施していく。                    |             |          |

### ③他団体との職員交流

東京都や外部関係機関（東京市町村総合事務組合及び、東京都後期高齢者医療広域連合等）への派遣や、近隣市との合同研修を通じて、規模や風土が異なる他団体の自治体職員との人事交流を促進する。他団体職員との交流し切磋琢磨することにより、適応能力の向上及び同様の問題に対する相互理解を図る。

| 事業名   他団体との職員交流 |    | 実施概要                                                                                                         |                                                                                    |      |
|-----------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 28～30年度事業       |    | 28年度                                                                                                         | 29年度                                                                               | 30年度 |
| 他団体との職員交流       | 計画 | 東京都や関係機関への派遣継続                                                                                               |  |      |
|                 | 実績 | 5名                                                                                                           | 5名                                                                                 | 7名   |
|                 | 計画 | 近隣6市との合同研修                                                                                                   |  |      |
|                 | 実績 | 5名                                                                                                           | 5名                                                                                 | 5名   |
| 3年間の成果等         |    | 他団体への派遣は毎年継続的に行っており、平成30年度はオリンピック・パラリンピック実行委員会等への派遣もあり7名と増加した。また、近隣6市との合同研修については、毎年5名を派遣し、参加した職員の良い交流の場となった。 |                                                                                    |      |

### 3. 実施計画

#### 【1】 仕組みづくり

##### (1) 業務の改善

##### ①PDCAサイクルの確立

職員能力の向上や自己実現を可能にする人材活用、職員研修等人事諸施策と連動させ、効率的・効果的に職員の育成を図るPDCAサイクルの確立を目指す。

| 事業名   PDCAサイクルの確立       |                                                                                       |                                                                                          |      |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 31～33年度事業               | 実施概要                                                                                  |                                                                                          |      |
|                         | 31年度                                                                                  | 32年度                                                                                     | 33年度 |
| PDCAサイクルを意識した組織目標の設定、実行 | 継続  |                                                                                          |      |
| OJT推進指針の策定・実施           | 検討                                                                                    | 策定・実施  |      |

##### ②ボトムアップ

既存業務の効率化や、新規事業の展開など、職員が自らの経験や知識を活かし、積極的に業務の改善を進めるために、職員提案制度等の推進を行う。

| 事業名   ボトムアップ         |                                                                                         |      |           |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| 31～33年度事業            | 実施概要                                                                                    |      |           |
|                      | 31年度                                                                                    | 32年度 | 33年度      |
| 職員提案制度等の人事考課制度への反映検討 | 制度検討  |      | 検討結果による対応 |

##### (2) 日常業務の円滑化

##### ①定期的なジョブローテーション

職場内で計画的にジョブローテーションを行い、幅広い業務を効率的に経験し、知識の習得によって、組織を円滑に運営していける体制を構築する。

| 事業名   定期的なジョブローテーション |                                                                                         |      |      |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 31～33年度事業            | 実施概要                                                                                    |      |      |
|                      | 31年度                                                                                    | 32年度 | 33年度 |
| 定期的なジョブローテーション       | 継続  |      |      |

##### ②職場内研修（OJT）の推進

特別な経費をかけずに、職場内で業務を行いながら部下や後輩職員一人ひとりへ、きめ細かな指導・育成に取り組む。

指導・育成を行うことにより、上司や先輩職員の意識も向上し、上司から部下・先輩から後輩へと計画的な指導・育成が継続的に行われるよう、職場内研修（OJT）を推進する。

| 事業名   職場内研修（OJT）の推進 |                                                                                         |      |      |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 31～33年度事業           | 実施概要                                                                                    |      |      |
|                     | 31年度                                                                                    | 32年度 | 33年度 |
| 職場内研修（OJT）          | 継続  |      |      |
| 業務改善活動の実施           | 継続  |      |      |



### (3) 人材の最大活用

#### ①計画的な職員配置

職員配置は、職員の持つ能力を活用するために重要である。配置先での経験が能力開発の重要な機会であり、配置先で自らの持てる能力を最大限に発揮することで、自らの適性や能力に気づき、将来的なキャリアデザインを描くことができる。

職員配置の適正化を図ることで、職員一人ひとりの能力を伸ばし、計画的に人材育成を行う。

| 事業名   計画的な職員配置 |               | 実施概要                                                                               |             |      |
|----------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|
| 31～33年度事業      |               | 31年度                                                                               | 32年度        | 33年度 |
| 計画的な職員配置の検討・実施 | 実施            |  |             |      |
| 職員の採用と構成の適正化   | 必要職種及び人数等の洗出し | 中期的な採用計画の策定                                                                        | 中期的な採用計画の実施 |      |

#### ②専門的な知識・技術を高める

採用後相当の経験を積んだ中堅職員は、その適性により、専門的な知識・技術を要する部署へ配置し、日々変化する市民ニーズに柔軟に対応できるよう、高度かつ専門的な知識を有するスペシャリストとして養成する。また、専門的な事務を極める外部の人材の活用を検討する。

| 事業名   専門的な知識・技術を高める |       | 実施概要                                                                                 |      |           |
|---------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| 31～33年度事業           |       | 31年度                                                                                 | 32年度 | 33年度      |
| 計画的な配置による知識・技術の継承   | 実施    |    |      |           |
| 複線型人事制度の研究・検討       | 研究・検討 |  |      | 検討結果による対応 |

#### ③人事考課制度の充実

公正・公平な人事考課を行うため、毎年評定者研修を実施し、評価者の評価基準統一、及び評価スキルの向上を図る。また、人事考課を人事管理に活用し、適正な人材配置に努める。

| 事業名   人事考課制度の充実           |                   | 実施概要                                                                                 |      |      |
|---------------------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 31～33年度事業                 |                   | 31年度                                                                                 | 32年度 | 33年度 |
| 評定者・被評定者研修による基準の統一、スキルの向上 | 実施                |  |      |      |
|                           | 評定者研修・被評定者研修の継続実施 |  |      |      |



## 【2】 環境づくり

### （1）健康の増進

#### ①健康管理の支援

職員が健康であることは、職務遂行上で欠かせないものである。これまでと同様に、定期健康診断や産業医・保健師による相談の機会を充実させ、定期的な安全衛生委員会の開催により情報共有を行いながら、職員の健康管理の支援強化を行う。

| 事業名   健康管理体制の支援 |           |      |            |
|-----------------|-----------|------|------------|
| 31～33年度事業       | 実施概要      |      |            |
|                 | 31年度      | 32年度 | 33年度       |
| 職員の健康管理事業の充実    | 健康相談の継続実施 |      |            |
| ストレスチェック        | 継続        |      |            |
| 元気回復事業の実施       | 継続実施      |      | 元気回復事業の見直し |

#### ②メンタルヘルスの支援

仕事による精神的な負担を個人で抱える傾向が強くなっている。特に、繁忙期などは上司や先輩への相談もためらわれがちになる。このため、プライバシーに配慮した上で、職員の抱える精神的な負担や悩みを相談できる環境整備、早期治療及び円滑な職場復帰の支援体制を継続する。また、メンタルヘルス研修等の実施により、セルフケアの取り組みも推進する。

| 事業名   メンタルヘルスの支援 |      |      |        |
|------------------|------|------|--------|
| 31～33年度事業        | 実施概要 |      |        |
|                  | 31年度 | 32年度 | 33年度   |
| メンタルヘルス研修        | 継続   |      |        |
| 職場復帰プログラム        | 継続   |      |        |
|                  |      |      | 検証・見直し |

### （2）情報の共有化

#### ①庁内広報等の充実

イントラネットの掲示板や庁内報等の活用により、市内でのイベントや、各課事業の情報発信などを積極的に行い、情報の共有を図る。

| 事業名   庁内広報等の充実   |        |      |      |
|------------------|--------|------|------|
| 31～33年度事業        | 実施概要   |      |      |
|                  | 31年度   | 32年度 | 33年度 |
| イントラネット等による情報発信等 | 検証・見直し | 実施   |      |

#### ②職場ミーティングの充実

職場の状況や課題について共通認識を持つために、所属職員のその日の予定や連絡事項・職務について、定期的にミーティングを実施することにより、職場内の情報の共有化を行う。

| 事業名   職場ミーティングの充実 |      |      |      |
|-------------------|------|------|------|
| 31～33年度事業         | 実施概要 |      |      |
|                   | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
| 職場ミーティングの実施等      | 継続   |      |      |

### ③マニュアルの充実

職員のコミュニケーションの活性化とともに、業務引き継ぎ書作成や業務のマニュアル化等業務情報の共有化に積極的に取り組む。

| 事業名   マニュアルの充実 |                      |      |      |
|----------------|----------------------|------|------|
| 31～33年度事業      | 実施概要                 |      |      |
|                | 31年度                 | 32年度 | 33年度 |
| 接遇マニュアルの活用     | 接遇研修等でマニュアルを活用し周知を行う |      |      |
| マニュアル等の充実      | 継続                   |      |      |

### (3) ワーク・ライフ・バランス

#### ①就業環境の整備

慢性化した長時間の超過勤務は、職員の健康を害するだけでなく、業務効率の低下を引き起こす。就業環境の整備を行い、超過勤務の縮減をすることで生まれる余暇の時間を、家族とともに過ごす時間やボランティア協力などの時間に充て、私生活の充実を図ることで、持てる能力を最大限発揮して職務を遂行できるような風土づくりを目指す。

| 事業名   就業環境の整備   |                                       |         |         |
|-----------------|---------------------------------------|---------|---------|
| 31～33年度事業       | 実施概要                                  |         |         |
|                 | 31年度                                  | 32年度    | 33年度    |
| 特定事業主行動計画の検証・策定 | 特定事業主行動計画<br>前期行動計画の検証・<br>後期行動計画の策定  | 実施      |         |
| 慢性的な超過勤務※の縮減    | ノー残業デーの徹底、22時以降の時間外勤務原則禁止等<br>目標：5%縮減 | 目標：5%縮減 | 目標：5%縮減 |

※業務の繁忙等に関係なく、月45時間以上行われていると推測される超過勤務。目標値は対平成30年度実績

#### ②年次有給休暇の取得促進

職員が高い意欲と向上心を持って仕事に取り組み成果を上げるためには、仕事面だけでなく私生活においても充実していることが重要となる。日々の業務による疲労の蓄積を解消し、心身ともにリフレッシュを図る意味でも、積極的な年次有給休暇の取得を促進する。

| 事業名   年次有給休暇の取得促進  |                                |              |              |
|--------------------|--------------------------------|--------------|--------------|
| 31～33年度事業          | 実施概要                           |              |              |
|                    | 31年度                           | 32年度         | 33年度         |
| 休暇計画表の周知・作成等       | 休暇計画表・作成・周知・実施<br>目標年間取得日数：14日 | 目標年間取得日数：14日 | 目標年間取得日数：14日 |
| 年次有給休暇の取得促進策の検討・実施 | 検討                             | 実施           |              |

#### ③キャリアマネジメント

庁内研修等を通じて、職員が自らのキャリア形成を明確に意識し、今後どのようなキャリアマネジメントを行っていくか、考える機会を増やす。

また、ワーク・ライフ・バランスのための制度を拡充し、職員が昇任に対してチャレンジ意欲を持てる環境作りを進めるとともに、仕組みづくり（庁内ネットワークづくりなど）を検討する。

| 事業名   キャリアマネジメント |            |          |      |
|------------------|------------|----------|------|
| 31～33年度事業        | 実施概要       |          |      |
|                  | 31年度       | 32年度     | 33年度 |
| キャリアマネジメント系研修    | 継続         |          |      |
| 女性活躍推進研修（管理職向け）  | 実施         |          | 実施   |
| 昇任試験制度           | 新昇任制度の継続実施 | 新昇任制度の検証 |      |
| ワーク・ライフ・バランス研修   |            | 実施       |      |

### 【3】 人づくり（能力開発）

#### （1）自己啓発支援

##### ①助成制度の対象内容拡充

現在、業務に関係する資格取得の費用を助成し、職員の意欲向上を支援している。今後は自主勉強会等の講師依頼費用や自己啓発に必要な書籍の購入など、対象範囲の拡大を視野に、必要に応じて検討・見直しを行う。

| 事業名   助成制度の対象内容拡充 |      |                                                                                    |      |
|-------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 31～33年度事業         | 実施概要 |                                                                                    |      |
|                   | 31年度 | 32年度                                                                               | 33年度 |
| 助成制度の内容拡充         | 見直し  |  |      |

##### ②自主研究活動の推進

職員の意識改革や能力開発の活性化を目的に、職員の自主的な活動を推進する。また、市の課題等の研究を行うことで、問題発見・解決能力向上の他に、所属を越えた横の連携づくりが行われるような風土づくりを行う。

| 事業名   自主研究活動の推進 |                        |                                                                                    |      |
|-----------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 31～33年度事業       | 実施概要                   |                                                                                    |      |
|                 | 31年度                   | 32年度                                                                               | 33年度 |
| 自主研究活動の推進       | 実施                     |  |      |
| 研修機会の付与         | 職員共済会事業を活用したe-ラーニングの周知 |  |      |

##### ③地域との交流

地域住民との交流を通して、地域愛を育みながら、市民のニーズを的確に掴むとともに、市民と一緒に街づくりを進めていける職員を育成する。地域と交流する時間を確保するために、各種休暇制度等の活用を推進する。

| 事業名   地域との交流 |                |                                                                                      |      |
|--------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 31～33年度事業    | 実施概要           |                                                                                      |      |
|              | 31年度           | 32年度                                                                                 | 33年度 |
| 地域活動への参加促進   | ボランティア休暇等の周知徹底 |  |      |
| 出前講座の実施      | 継続             |  |      |

#### （2）研修の充実

##### ①効果的な職場外研修（OFF-JT）の実施

「求められる職員像」に向け、職員の意識や能力を向上させるために、実施する研修の効果を最大限に活かす取り組みが必要となる。一つ一つの研修から、できる限りの効果や成果が得られるよう、計画的に研修を実施する。

また、出前講座等の継続実施により、説明能力の向上や意識改革を図る。

| 事業名   効果的な職場外研修（OFF-JT）の実施 |                                     |                                                                                      |        |
|----------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 31～33年度事業                  | 実施概要                                |                                                                                      |        |
|                            | 31年度                                | 32年度                                                                                 | 33年度   |
| 窓口・電話対応診断の実施               | 実施<br>目標：90点                        | 目標：90点                                                                               | 目標：90点 |
| 業務効率化の推進                   | Excel、Word研修、仕事のスクラップ研修など業務効率化研修の実施 |  |        |
| 研修成果の見える化                  | 検討                                  |  |        |

## ②派遣研修の推進

現在、市町村職員研修所の他、外部機関（市町村アカデミーや清瀬消防署等）へ派遣研修を行っている。

派遣研修は、知識や技能の修得だけでなく、自治体職員としての視野の拡大の重要な機会でもあるため、研修派遣への参加を促進する。

| 事業名   派遣研修の推進                          |         |                                                                                    |      |
|----------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 31～33年度事業                              | 実施概要    |                                                                                    |      |
|                                        | 31年度    | 32年度                                                                               | 33年度 |
| 外部研修機関（市町村アカデミー、自治体大学等）及び他職種等への派遣研修の実施 | 実施      |  |      |
|                                        | 周知方法の検討 | 検討結果に基づく周知方法の実施                                                                    |      |
| 市町村職員研修所研修の活用                          | 継続実施    |  |      |

## ③他団体との職員交流

東京都や外部関係機関（東京市町村総合事務組合及び、東京都後期高齢者医療広域連合等）への派遣や、近隣市との合同研修を通じて、規模や風土が異なる他団体の自治体職員との人事交流を促進する。他団体職員との交流し切磋琢磨することにより、適応能力の向上及び同様の問題に対する相互理解を図る。

| 事業名   他団体との職員交流 |                |                                                                                     |      |
|-----------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 31～33年度事業       | 実施概要           |                                                                                     |      |
|                 | 31年度           | 32年度                                                                                | 33年度 |
| 他団体との職員交流       | 東京都や関係機関への派遣継続 |   |      |
|                 | 近隣市との合同研修      |   |      |
|                 | 職員相互派遣の研究・検討   |  | 実施   |